

Es geht auch kleiner

Die aktuelle Krise kann auch zu einem Paradigmenwechsel in der Tourismuswirtschaft führen. So könnten zum Beispiel einmal die Großen von den Kleinen lernen, meint Martina Fidschuster.

„Diese Krise ist anders“, heißt es in jeder Rezession. Doch diesmal scheint es tatsächlich anders zu sein: Die erste große Belastungsprobe der Globalisierung trifft uns zu einem Zeitpunkt, zu dem wir uns immer mehr Sorge um die knapper werdenden Rohstoffe einerseits und den Klimawandel andererseits machen. Damit hat sich auch der Bewusstseinswandel erheblich beschleunigt, dass wir unsere Bedürfnisse im Sinne der nachkommenden Generationen an den begrenzten Ressourcen unseres Planeten orientieren müssen. Viele Denkmuster haben ausgedient: Der Konsens über eine Globalisierung, die scheinbar aus schier unermesslichem Wachstum allein bestand, ist vorüber.

Zudem haben wir alle das diffuse Gefühl, dass das noch nicht alles war, dass das billige Geld, das die Zentralbanken in den Wirtschaftskreislauf gepumpt haben, eine neue Blase hervorrufen und noch schlimmere Turbulenzen auslösen könnte, als wir sie bis dato erlebt haben.

Dabei gelingt es uns immer noch ganz gut, eine der größten Herausforderungen knapper Ressourcen zu verdrängen: den demografischen Wandel, dessen Wahrnehmung in den letzten Monaten von Finanzkrise und Klimawandel in den Hintergrund gedrängt wurde.

Krisenzeiten zwingen uns, den Blickwinkel zu verändern und über den Tellerrand des Tagesgeschäftes hinauszudenken. Es geht für uns Hoteliers jedoch nicht nur darum, durch kurzfristige Kostenreduktion auf die aktuellen Umsatzeinbußen zu reagieren. Wir wissen nur zu gut, dass die hohe Fixkostenbelastung unserer Branche, vorrangig bedingt durch Personalkosten und Kapitaldienst, im unternehmerischen Alltag nur die kleinen Stell-

schrauben für Kosteneinsparungen übrig lässt.

Wir müssen uns vielmehr fragen:

- Welche unserer Serviceleistungen wollen unsere Gäste tatsächlich? Oder erbringen wir sie nur, weil sie uns wichtig sind, wir sie schon immer geliefert haben und der Nachbar sie auch anbietet?
- Hat uns die Hardware-Schlacht der letzten Jahre – Investitionen in immer teurere Wellness-Anlagen und größere betriebliche Einheiten – wirklich vorangebracht?
- Ist die schiere Betriebsgrößenoptimierung tatsächlich

das Maß aller Dinge?

- Was hilft ein höherer GOP, wenn uns der Kapitaldienst in die Knie zwingt?
- Warum nützen wir die Synergien, die in Kooperationen mit anderen Hoteliers stecken, oft nicht oder nur halbherzig?

Dabei steckt in Hotels mehr Potenzial, als wir zulassen. Die

Sterne-Häuser anwenden. Serviceprozesse großer Ferienparks funktionieren auch in der Hotellerie und Immobilienkonzepte künstlich geschaffener Resorts können auch auf gewachsene dörfliche Strukturen übertragen werden.

Der Schlüssel zum Erfolg liegt vor allem in cleveren Konzepten, die helfen, Kapitaldienst (Zinsen und Tilgung) und zeitgleich Per-

Der Schlüssel zum Erfolg liegt vor allem in cleveren Konzepten

Konzentration auf das Wesentliche etwa können wir von Low-Budget-Hotels lernen und ihre Prinzipien durchaus auf Vier-

sonalkosten zu reduzieren, gemäß dem Leitspruch des US-Ökonomen Paul Romer, der sagt: „Die Basis für gesundes Wachstum sind bessere Rezepte und nicht immer größere Mengen derselben Zutaten.“

Einige Anregungen für bessere Rezepte sind im Rahmen des Kongresses der ÖHV im Vortrag von Martina Fidschuster zu hören. Fidschuster ist Geschäftsführerin der HOTOUR Hotel Consulting aus Frankfurt. Die gebürtige Österreicherin hat ihren Beratungs-Schwerpunkt in der Konzeption von Hotels und berät europaweit Hoteliers, Projektentwickler, Investoren und Banken. Seit der Gründung der HOTOUR vor 40 Jahren ist das Unternehmen auf Immobilienfragen in Hotellerie und Tourismus spezialisiert.



Martina Fidschuster ist Geschäftsführerin der HOTOUR Hotel Consulting aus Frankfurt. HOTOUR berät europaweit Hoteliers, Projektentwickler und Investoren.